

Taller de capacitación para la actualización de Manuales de Organización y de Procedimientos

9 de octubre de 2023



COMUNICACIONES

SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA, COMUNICACIONES Y TRANSPORTES



2023
AÑO DE
Francisco
VILLA

EL REVOLUCIONARIO DEL PUEBLO



A partir de los trabajos de modificación del Reglamento Interior de la SICT, se requiere actualizar **los manuales de organización específicos y los manuales de procedimientos.**



Marco Jurídico:

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, Artículo 19.



Contexto



Objetivo del taller



- Apoyar la organización del trabajo para la actualización de manuales.
- Proporcionar los elementos básicos para llevar a cabo dicha actualización.





Estructura del taller

1

Manual de Organización



2

Manual de Procedimientos



Esquema de trabajo



Manuales de Organización Específicos

- | | |
|--|-------------------|
| 1. Actualización de estructura orgánica | Oct. 9 – Oct. 13 |
| 2. Aprobación de estructura propuesta | Oct. 16 – Oct. 27 |
| 3. Actualización de MOE (Planeación, Marco Jurídico) | Oct. 16 – Oct. 20 |
| 4. Actualización de MOE (Áreas y Funciones) | Oct. 23 – Nov. 3 |
| 5. Actualización de MOE (Procesos) | Nov.6 – Nov. 17 |
| 6. Revisión, ajustes y entrega final | Nov. 21 – Dic. 1 |

Manuales de Procedimientos

- | | |
|--|-------------------|
| 1. Análisis de cambios y ajustes de procedimientos | Nov. 21 – Dic. 8 |
| 2. Revisión, ajustes y entrega final | Dic. 11 – Dic. 15 |



Manuales de organización específicos



Componentes:

Componente	Contenido	Acción
Estratégico: Jurídico	1. Misión	Repaso
	2. Visión	
	3. Objetivos estratégicos	
	4. Atribuciones	
	5. Marco jurídico	
Organización	6. Organigrama	Repaso y Ejercicios
	7. Funciones	
	7.1 (Nombre del área)	
	7.2 (Nombre del área)	
Operación	8. Procesos	



Alineación de la Unidad - Estratégico

Misión

¿Por qué existe la unidad administrativa?

- ¿Quién es el usuario o cliente?
- ¿En dónde se encuentra el usuario o cliente?
- ¿Qué aspectos resultan valiosos del servicio para los usuarios o clientes?
- ¿Qué necesidades satisface el servicio proporcionado?
- ¿Cómo se van a satisfacer estas necesidades?
- ¿Qué característica distingue a la unidad administrativa?

Visión

¿Hacia dónde se quiere dirigir la unidad administrativa?

- ¿Qué y cómo queremos ser?
- ¿Cómo queremos que nos perciban?
- ¿Hacia dónde queremos cambiar?

Objetivos estratégicos

¿Qué se propone alcanzar la unidad administrativa?

¿Qué queremos lograr?



Alineación de la Unidad - Estratégico



Misión

Ejemplo:

Propiciar el desarrollo integral del capital humano y el cambio organizacional que contribuya al cumplimiento de las metas de la Secretaría y su sector coordinado, a través de políticas y procedimientos en materia de recursos humanos.

¿Por qué existe la UA (propósito básico)?	¿Quién es el usuario o cliente?	¿Cómo se van a satisfacer estas necesidades?	¿Qué necesidades satisface el servicio proporcionado?
Para propiciar el desarrollo integral del capital humano y el cambio organizacional	Las unidades administrativas y sector coordinado de la Secretaría	Contar con recursos humanos que hagan posible el cumplimiento de las metas de la Secretaría y de su sector coordinado	Estableciendo políticas y procedimientos en materia de recursos humanos



Alineación de la Unidad - Estratégico



Visión

Ejemplo:

Ser una unidad de excelencia en servicios presupuestarios y de organización, con actitud de servicio y comprometidos con la sistematización, la calidad y la transparencia, en beneficio de nuestros clientes.

¿Qué y cómo quiere ser la unidad administrativa?

Ser reconocidos como una unidad de excelencia en servicios presupuestarios y de organización

¿Hacia dónde queremos cambiar?

Hacia la actitud de servicio y el compromiso con la sistematización, la calidad y la transparencia





Alineación de la Unidad - Estratégico

Ejemplo 1:

Incrementar el número de trabajadores capacitados, para contribuir a su formación y desarrollo de alto nivel, que se traduzca en la operación eficiente de las funciones encomendadas.

¿Qué queremos lograr?

Apoyar el desarrollo de los colaboradores para lograr mejores resultados

Objetivos
Estratégicos

Ejemplo 2:

Continuar impulsando el mejoramiento del clima laboral dentro de la Dependencia, a fin de fomentar la participación eficiente de todos los servidores públicos en las funciones que se les encomiendan; coadyuvando así al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

¿Qué queremos lograr?

Un ambiente de trabajo que propicie el mejor cumplimiento de las funciones





Alineación de la Unidad - Jurídico

Marco jurídico



Atribuciones



Leyes, reglamentos, decretos u otra normatividad que da facultades a la unidad administrativa o a su titular



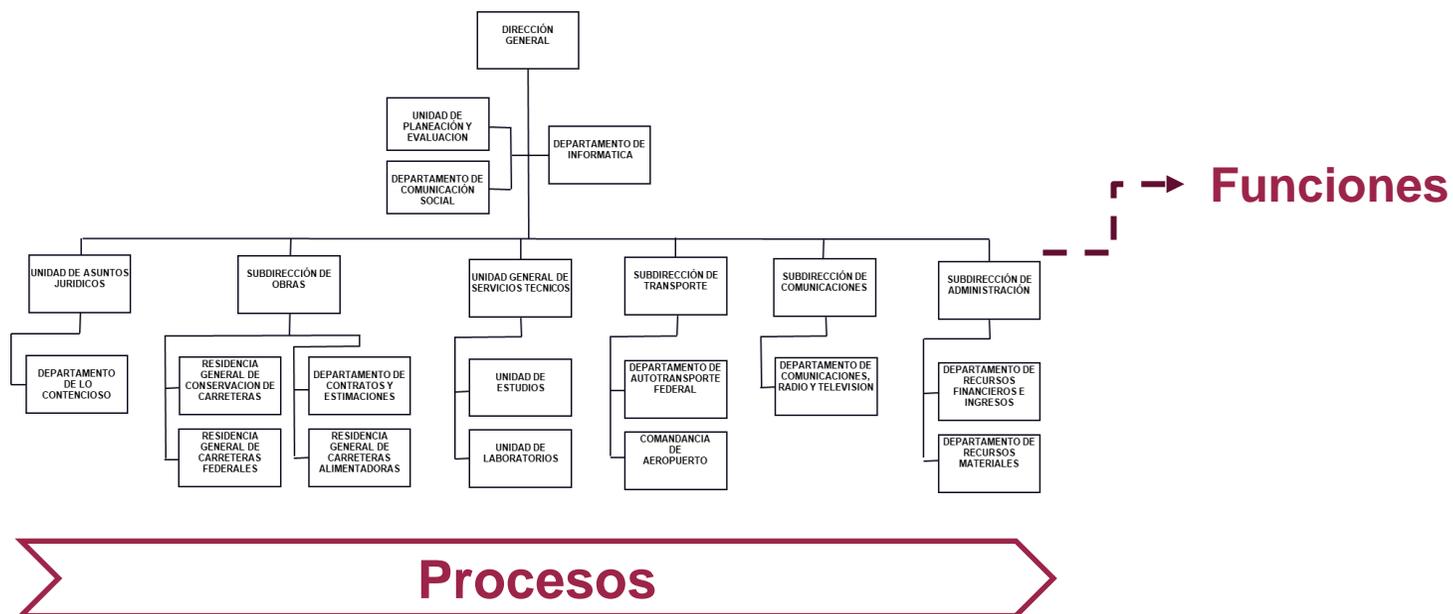
Trascripción textual de las facultades del Reglamento Interior (Propuesta final aprobada)





¿Cómo lograrlo?

Estructura organizacional

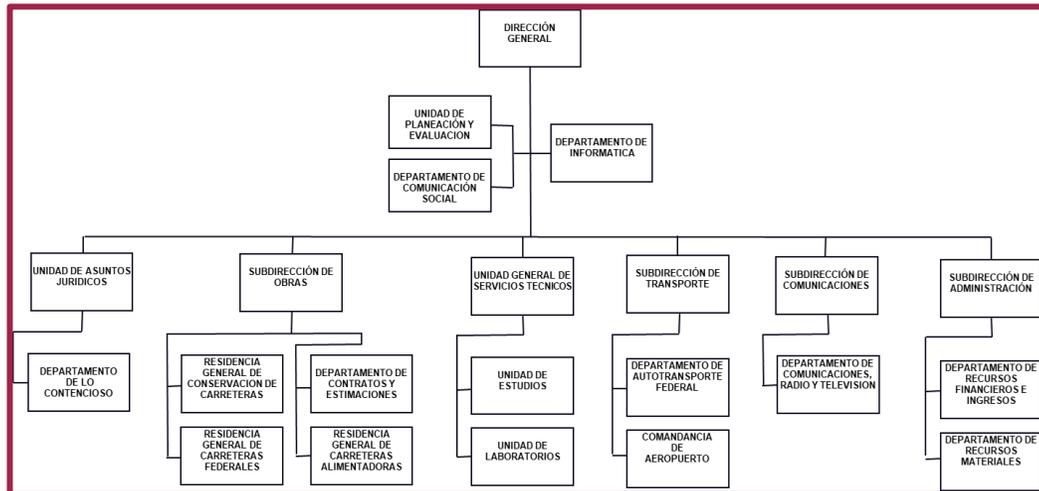


Alineación

1. Reglamento
2. Agrupación de atribuciones
3. Estructura organizacional



Estructura organizacional



- Departamentos afines en dinámica descendente
- Si es posible pensar en términos de los procesos (vertical y horizontal)
- No pulverizar demasiado las funciones
- Ampliar, en lo posible, los tramos de control (No necesariamente 1,2,2)
- Considerar que existe estructura operativa



Consideraciones en cuanto a la estructura

- La transformación o adecuación de los puestos de la estructura orgánica y ocupacional será considerada reestructura de la dependencia.
- No hay recursos para la creación de plazas adicionales, no se convertirán plazas de honorarios a plazas de estructura, solo plazas de estructura a estructura. Únicamente se pueden cancelar los puestos que se encuentran desocupados.
- Si cambia radicalmente el puesto, solo puede hacerse una modificación/creación.
- Los puestos de nueva creación deben resultar de movimientos compensados. En caso de que se lleguen a crear puestos, es necesario que esto se haga a pie de rama (Grado 1, Nivel 1).
- Es indispensable que no se dupliquen funciones ente puestos, entre pares, entre áreas, entre jefe-subordinado. Siempre debe haber diferencia en términos de generación de valor.
- Las funciones sustantivas deben priorizarse sobre las funciones adjetivas de cada área.
- Las denominaciones de los puestos deben ser cortos, congruentes con lo que se hace en el puesto y que permitan la diferenciación.
- Los grupos no pueden traslaparse.
- Los niveles definitivos surgirán de la valuación de puestos realizada por el grupo de especialistas, es por ello que las funciones deben ser legítimamente asignadas al nivel esperado.





Cuadro de movimientos

Unidad de Administración y Finanzas
Dirección General de Recursos Humanos

CUADRO DE MOVIMIENTOS ORGANIZACIONALES Y PRESUPUESTALES DE PLAZAS DE MANDO Y ENLACE

Guía de llenado

Nombre y firma del solicitante: _____ Cargo: _____ Fecha: _____

Identificación				Situación Propuesta									Descripción del Movimiento	
Meta4	CURP	ZE	Código a 30 posiciones	UR	SU	Código Presupuestal	Nivel	Lugar de Trabajo	Denominación	Código Jefe	ER	CO		RC

Tipos de Movimientos

- Cambio de denominación
- Cambio de línea de mando
- Creación
- Cancelación
- Cambio SIVAL (funciones)

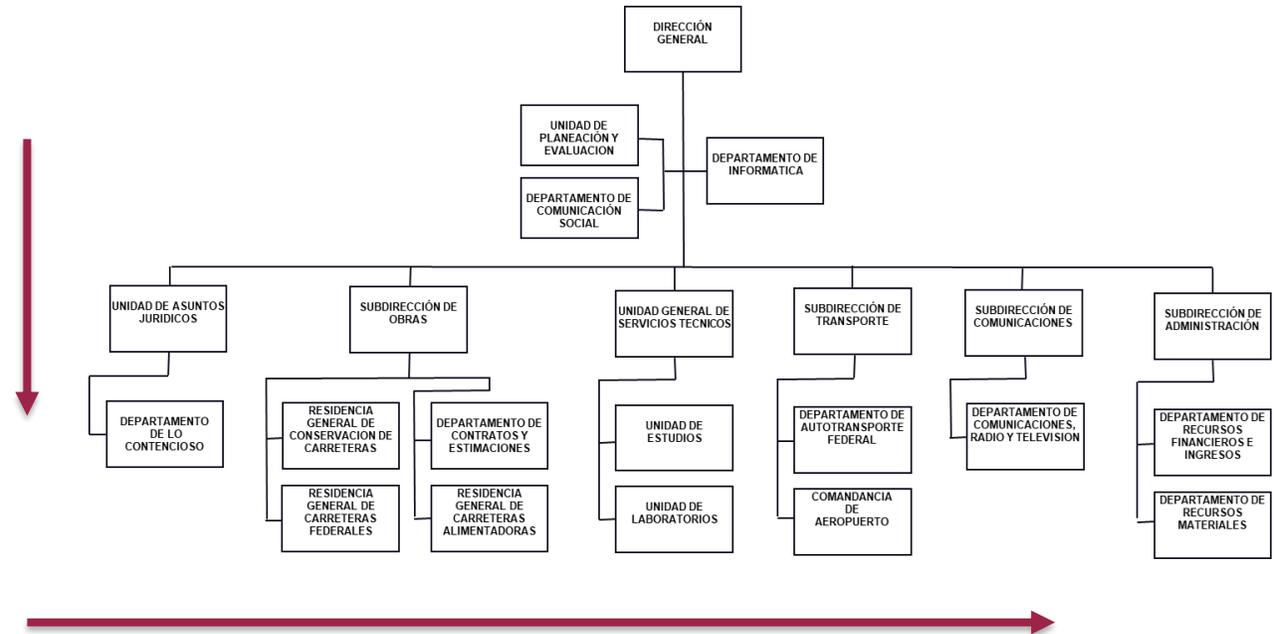


Funciones

Las funciones son la descripción del conjunto de actividades realizadas para alcanzar el objetivo general del puesto, las cuales deberán reflejar alineación y congruencia organizacional.

Debe haber total correspondencia con el organigrama, considerando:

- Iniciar de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha.
- Incorporando una a una cada área de arriba hacia abajo.



Funciones

Deben responder el qué y el para qué



- Ser específicas y sustantivas para contribuir al cumplimiento de los objetivos de UR.
- Corresponder con las atribuciones que el RI le confiere a la unidad administrativa.
- Iniciar con un verbo en infinitivo que denote el nivel de responsabilidad de cada órgano.
- Especificar el ámbito de competencia.
- Corresponder con las funciones del jefe inmediato.



- Duplicarse con otras áreas de la UR.
- Contener en su redacción adjetivos calificativos.
- Mencionar que se realizan “de conformidad con lo establecido en las disposiciones normativas aplicables”.
- Señalar la denominación del órgano superior jerárquico para efectos de supervisión o cualquier otro efecto.
- Ser generales para cualquier órgano.



Funciones

Ejemplo:

Fortalecer la competitividad de las cadenas productivas nacionales de las industrias ligeras, para facilitar y promover el acceso del consumidor a los productos básicos.

¿Qué hace?		¿Para quién (Cliente o usuario) o para qué se hace?	Ámbito de Competencia
Verbo en infinitivo	Unidad de medida		
Fortalecer	competitividad de las cadenas productivas nacionales	para facilitar y promover el acceso del consumidor a los productos básicos.	industrias ligeras



Sugerencia de verbos de acuerdo al nivel de responsabilidad



Dirección General o equivalente	Dirección de área	Subdirección	Departamento
Autorizar	Autorizar	Aprobar	Actualizar
Coordinar	Coordinar	Controlar	Analizar
Dictaminar	Difundir	Informar	Apoyar
Dirigir	Emitir	Implantar	Atender
Emitir	Participar	Investigar	Auxiliar
Establecer	Promover	Orientar	Desarrollar
Evaluar	Proponer	Participar	Elaborar
Instruir	Regular	Proponer	Gestionar
Organizar	Supervisar	Reportar	Informar
Promover	Verificar	Sancionar	Integrar
Plantear	Vigilar	Supervisar	Investigar
		Tramitar	Proponer
		Vigilar	Proporcionar
			Recopilar

Ejercicio 1: Funciones

Funciones

1. Elija dos puestos de su estructura actual (jefe y puesto directo)
2. Redacte dos funciones para cada uno y que además se vinculen entre sí

¿Qué hace?		¿Para quién (Cliente o usuario) o para qué se hace?	Ámbito de Competencia
Verbo en infinitivo	Unidad de medida		



Procesos

Un proceso recibe “entradas” y realiza actividades que añaden valor a esas “entradas”, para crear una “salida”.



Entrada

Materia prima
Componentes
Instrucciones
Información
Criterios



Proceso

Actividad de valor agregado
realizada por personas,
grupos, funciones,
máquinas, organizaciones



Salida

Productos
Servicios
Resultados





Tipos de procesos

Estratégicos

Proporcionan orientación al área.
Por ejemplo, "Planificar estrategia", "Establecer objetivos y metas".

Sustantivos

Proporcionan valor al cliente o usuario, son la parte sustantiva del área.
Por ejemplo, "Otorgar licencias"

Adjetivos

Dan soporte a los procesos sustantivos y estratégicos.
Por ejemplo, "administración de personal", "comunicación social".

Mapeo de procesos

1. Asignar un **nombre** al proceso que se describirá.
2. Establecer en forma breve, clara y específica el **objetivo** del proceso; respondiendo el qué, el cómo y el para qué del mismo

Se mapean procesos completos, no subprocesos.

Estos procesos, deben generar productos finales para la UA, no resultados que van a servir de insumos a otra área (independientemente de que el proceso continúe en otra UA)

8.1 PROCESO CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LAS OBRAS A CONTRATO PARA LOS PROGRAMAS DE CONSTRUCCIÓN Y MODERNIZACIÓN DE CARRETERAS FEDERALES

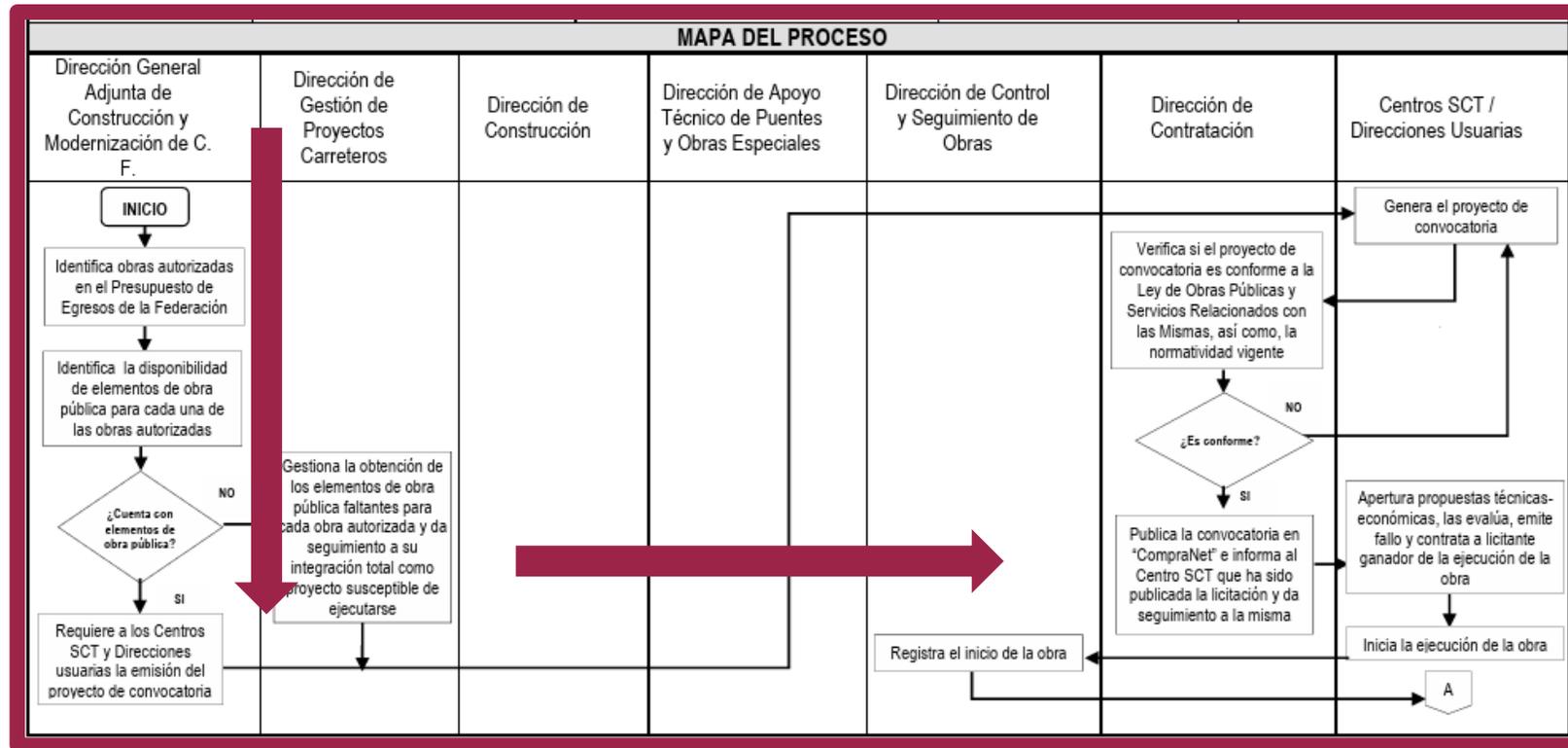
OBJETIVO:

Controlar y dar seguimiento a las obras a contrato para los programas de construcción y modernización de carreteras federales, a través de la toma de decisiones basada en el análisis de la información generada por las áreas que participan desde la integración de elementos de obra pública hasta la terminación de la misma, con el fin de dar cumplimiento al Programa de Construcción y Modernización de Carreteras Federales.



Mapeo de procesos

3. Identificar los participantes y el punto de partida representándolo en el lado superior izquierdo. El flujo del proceso es **hacia abajo y a la derecha**
4. Definir las **actividades** asociadas con cada participante, evitando los detalles.
5. **Conectar** las actividades mediante una flecha desde el proveedor hasta su “cliente” más inmediato.



Inicio / Final de un proceso

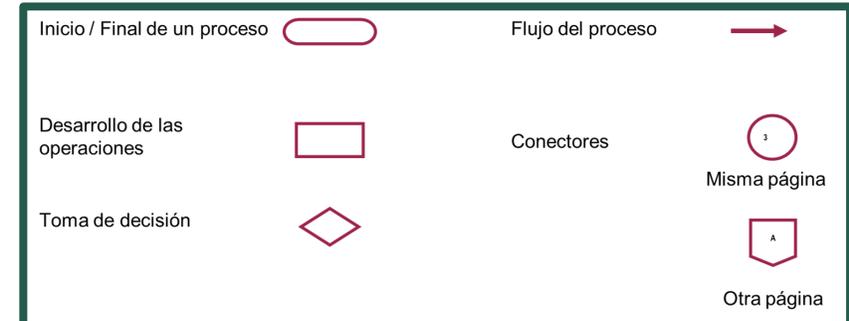
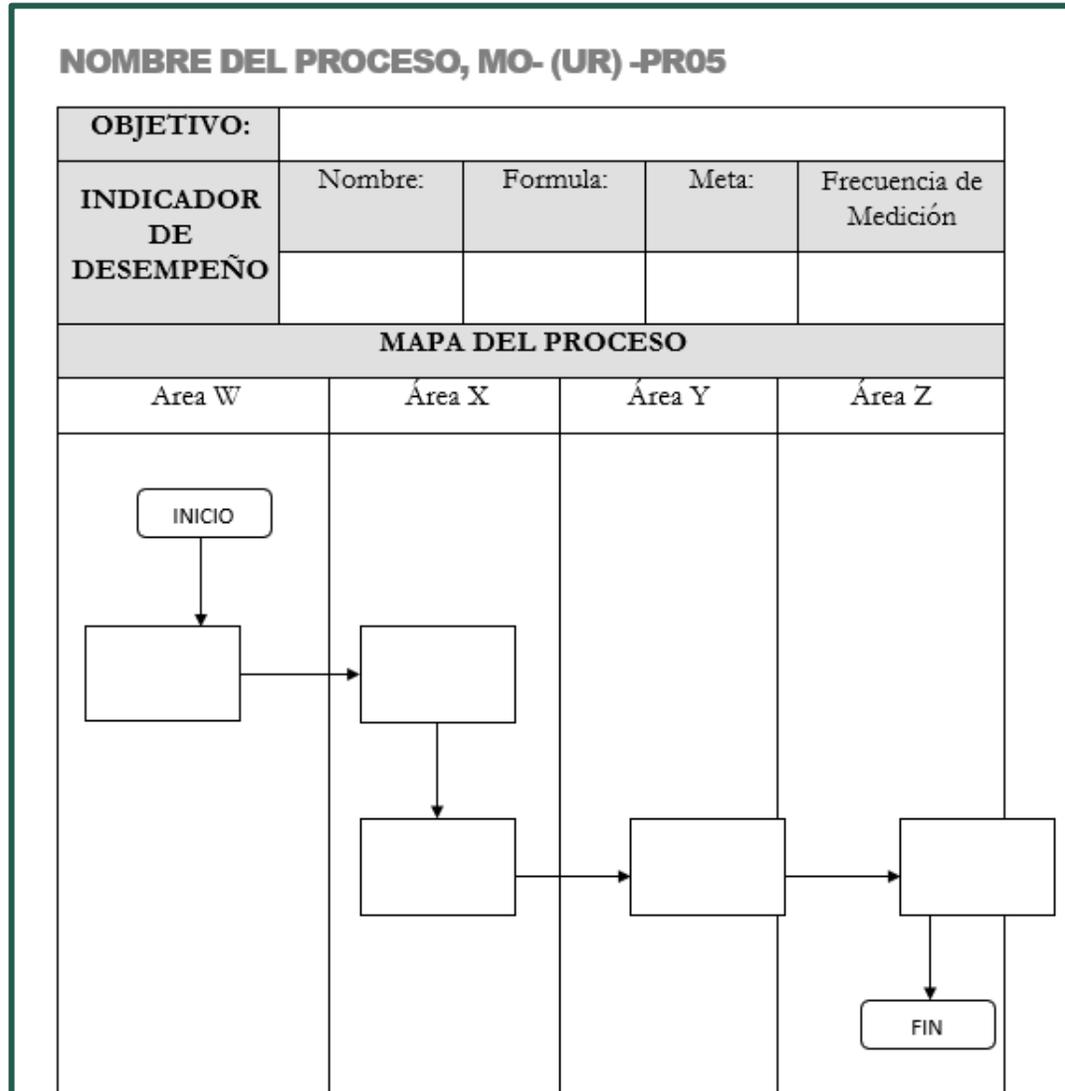
Desarrollo de las operaciones

Toma de decisión

Flujo del proceso

3
 A
Conectores

Ejercicio 3: Mapa de proceso



Indicadores

Para mejorar y optimizar procesos, productos o servicios, es esencial medir y evaluar su desempeño de manera continua y objetiva.

Características

- **Relevancia:** Directamente relacionado con los objetivos que se desean medir y aportar la base para evaluar el desempeño.
- **Claridad:** Preciso para que todas las partes involucradas comprendan su significado y su método de cálculo.
- **Objetividad:** Basarse en datos verificables, no en opiniones o juicios.
- **Sensibilidad:** Capaz de detectar cambios relevantes en el proceso (mejoras o retrocesos).
- **Accesibilidad:** Los datos deben estar disponibles y que permitan la recopilación regular y consistente.
- **Validación:** Debe ser sometido a pruebas para asegurar confiabilidad y que mide lo que se pretende.





Componentes

1. **Nombre:** Definir la métrica que permita evaluar y cuantificar el resultado del proceso
2. **Fórmula:** Está en función de lo que se desea medir. Entre las más comunes se encuentran el porcentaje de cumplimiento, margen de beneficio, retorno de la inversión, tasa de rotación de empleados, satisfacción del cliente, índice de liquidez, índice de endeudamiento, entre otros.
3. **Meta:** Se indica el parámetro mínimo que deberá alcanzar el proceso.
4. **Frecuencia de medición:** Periodo en el que se efectuará la medición.



Indicadores

Ejemplo: Proceso de Selección de Personal

Indicador: Tiempo promedio de contratación

Métrica

Número promedio de días que se tarda en completar todo el proceso de selección, desde la publicación de la oferta de trabajo hasta la firma del contrato de empleo.

Fórmula

Suma de días para cada contratación/ Número total de contrataciones en un periodo específico)

Meta

Reducir el tiempo promedio de contratación de 45 días a 30 días en los próximos 6 meses

Frecuencia de medición

Mensual





Indicadores

Ejemplo: Proceso Revisión y Seguimiento a Convocatorias de Licitaciones de Obras Públicas

Objetivo: Revisar y dar seguimiento a las convocatorias de las licitaciones para obras públicas autorizadas en el Presupuesto de Egresos de la Federación, realizando el trámite de autorización de la convocatoria, con la finalidad de cumplir con el programa carretero de la Dirección

Nombre

Cumplimiento del programa de convocatorias

Fórmula

Número de convocatorias ejercidas/
Número de convocatorias proyectadas \times
100

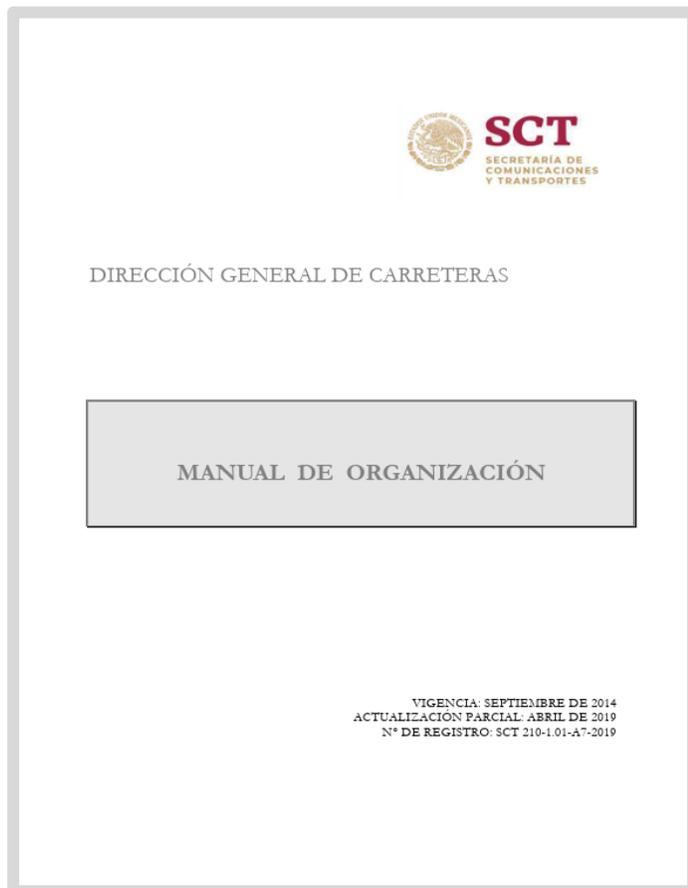
Meta

100%

Frecuencia de medición

Mensual





2

Manual de Procedimientos



Procesos y procedimientos



Entrada



Proceso



Salida



Procedimientos:

- 1....
- 2....
- 3....







HD INSTITUTO
HUMAN
DELTA

PROCES.



¿Qué es el Manual de Procedimientos?

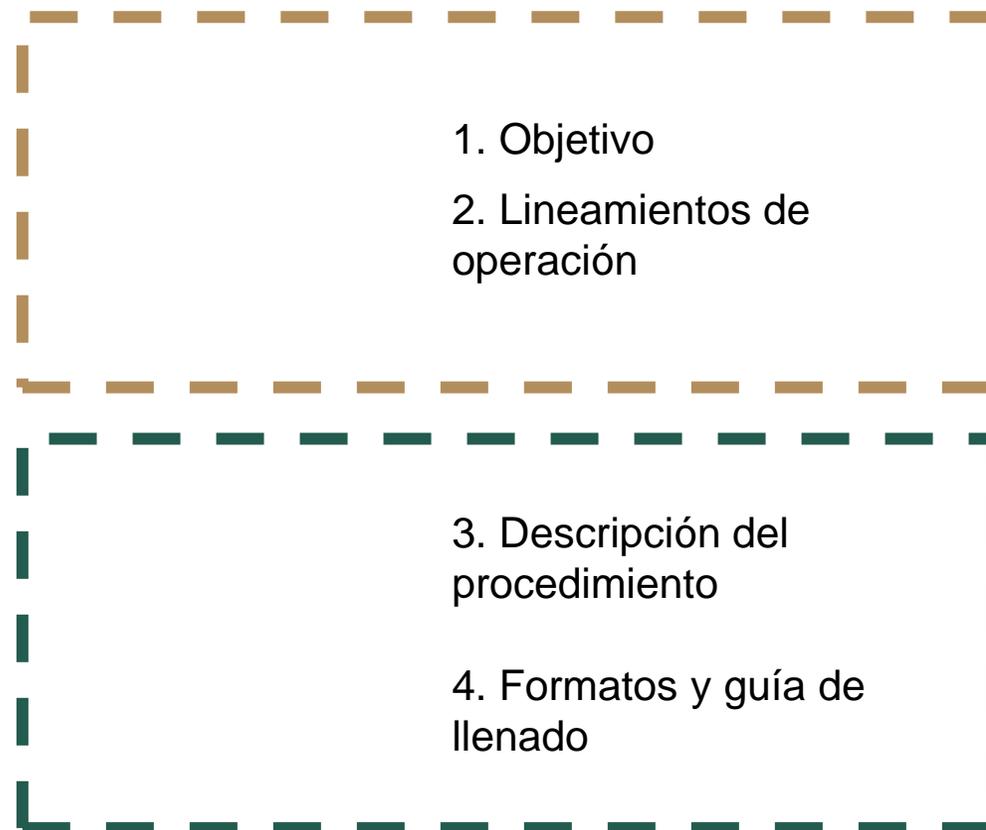
- Es un documento que comprende en forma **ordenada, secuencial y detallada** los procedimientos que se ejecutan en una unidad administrativa, así como las áreas que intervienen y los formatos que se deben utilizar para la realización de las funciones que se le han asignado.
- El manual está integrado por los procedimientos **alineados a los procesos** previamente definidos.
- La información contenida en sus manuales de procedimientos deberá ser **acorde a la estructura** orgánica autorizada, así como a las atribuciones conferidas en el **Reglamento Interior** de la SICT y las funciones consignadas en el **manual de organización** respectivo.



Manuales de procedimientos



Componentes:



1. Objetivo
2. Lineamientos de operación

Repaso

3. Descripción del procedimiento
4. Formatos y guía de llenado

Repaso y Ejercicios





Componentes

Objetivos

Qué es lo que se persigue

Lineamientos de
Operación

Reglas que se deben considerar para ejecutar el procedimiento

Descripción del
procedimiento

Cómo se lleva a cabo, cuadro de descripción del procedimiento





Objetivo: ¿Qué es lo que se persigue?

Ejemplo:

Área responsable: Departamento de Actividades Deportivas

Procedimiento: Educación y Prácticas para la salud

Objetivo

Proporcionar a los trabajadores de esta Secretaría y sus familiares derechohabientes, desarrollo deportivo, a través de su participación en las actividades deportivas de aeróbics, acondicionamiento físico, pesas, y entrenamientos de básquetbol, fútbol y voleibol, con la finalidad de fomentar la activación física, la recreación y la sana convivencia.





Lineamientos de operación: ¿Cuáles son las reglas?

Ejemplo:

Área responsable: Departamento de Actividades Deportivas

Procedimiento: Educación y Prácticas para la salud

Lineamientos de operación

1. El Departamento de Actividades Deportivas, someterá para su revisión y autorización a la Subdirección de Servicios Sociales, el Programa de Actividades Deportivas a realizarse durante el año, como son:
 - Aerobics
 - Acondicionamiento Físico General
 - Entrenamientos de Básquetbol, Fútbol y Voleibol
2. El Departamento de Actividades Deportivas, será responsable de promover la práctica del deporte buscando fortalecer el desarrollo deportivo en la Institución, mediante la realización del programa Educación y Prácticas para la Salud.
3. Xxxx



Descripción del procedimiento: ¿Cómo se hará?

Descripción del
procedimiento

Actividad	Responsable	Descripción	Tiempo

Actividad: Número consecutivo

Responsable: Puesto que ejecuta la actividad

Descripción: Descripción de la actividad, verbo en primera persona del singular

Tiempo: Duración de la actividad





Consideraciones en cuanto a los procedimientos

- Proporcionar una guía clara y puntual de las tareas o actividades para que se lleven a cabo de manera eficiente y consistente.
- Definir roles y responsabilidades en cada etapa.
- Describir cada paso del proceso de manera secuencial y detallada,.
- Iniciar la redacción con un verbo en presente y tercera persona del singular.
- Verificar que se incluyan los formatos necesarios
- Verificar que se incluyan los tiempos de cada operación y la duración total del procedimiento.





Ejercicio 3: Descripción de procedimiento



ÁREA RESPONSABLE:

PROCEDIMIENTO:

DURACIÓN TOTAL:

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Actv. N°	Responsable	Descripción	Tiempo
	Alineación: Izquierda	Alineación: Justificada	Alineación: Centrada





Dudas





Recordatorio de fechas clave

Actividad	OCTUBRE			NOVIEMBRE				DICIEMBRE	
	2	3	4	1	2	3	4	1	2
Actualización de estructura	█								
Aprobación de la estructura		█	█						
MO: Planeación Estratégica, Marco jurídico, Atribuciones		█							
Revisión			█	█					
MO: Funciones			█	█					
Revisión					█	█			
MO: Procesos					█	█			
Revisión						█	█		
MP: Procedimientos							█	█	
Revisión									█





Los resultados institucionales son compromiso de todos

Gracias



Material de apoyo



COMUNICACIONES

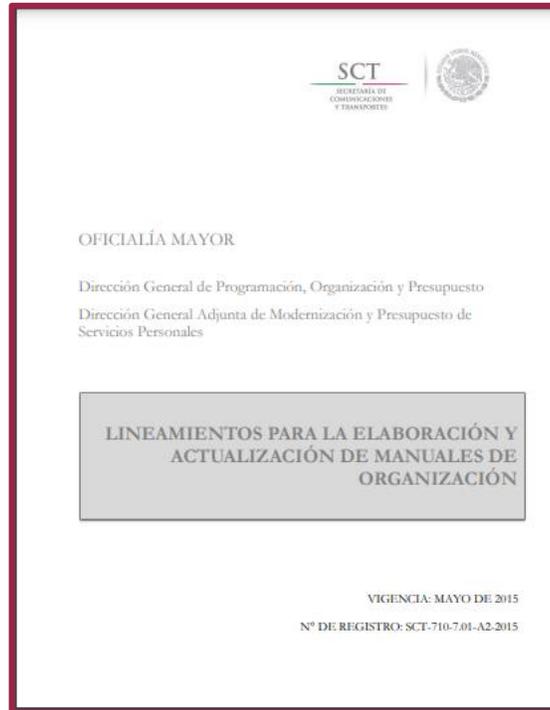
SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA, COMUNICACIONES Y TRANSPORTES



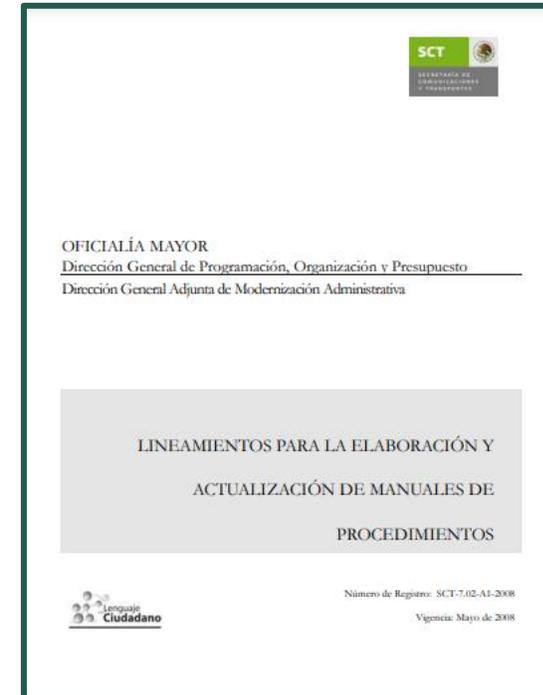
2023
AÑO DE
Francisco
VILLA

EL REVOLUCIONARIO DEL PUEBLO

Lineamientos para la elaboración y actualización de Manuales

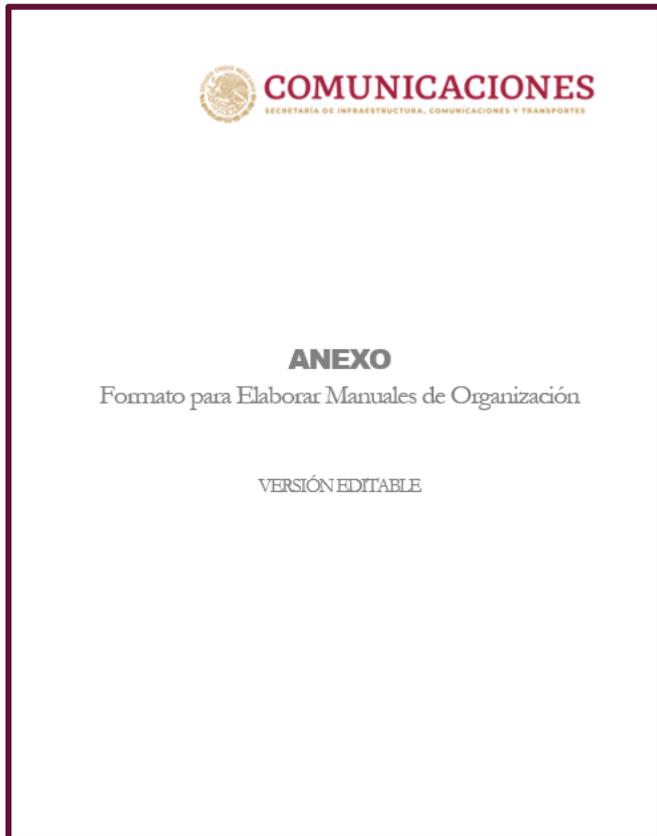


<http://sct.gob.mx/normatecaNew/lineamientos-para-la-elaboracion-y-actualizacion-de-manuales-de-organizacion/>



<http://sct.gob.mx/normatecaNew/lineamientos-para-la-elaboracion-y-actualizacion-de-manuales-de-procedimientos/>

Anexos editables de los Lineamientos para la elaboración y actualización de Manuales



<http://sct.gob.mx/normatecaNew/lineamientos-para-la-elaboracion-y-actualizacion-de-manuales-de-organizacion/>



<http://sct.gob.mx/normatecaNew/lineamientos-para-la-elaboracion-y-actualizacion-de-manuales-de-procedimientos/>

Simbología para el mapeo de procesos

